

The Manager Review

Jurnal Ilmiah Manajemen

Analisis Budaya Kerja Pegawai Biro Pengelolaan Keuangan
Sekretariat Daerah Provinsi Bengkulu

*Pebrianto
Syaiful Anwar AB
Sri Warsono*

Analisa Pencapaian Kinerja kegiatan dilingkungan Dinas
Pertanian Kabupaten Seluma

*Rainer Atu
Handoko Hadiyanto
M. Rusdi*

Analisis Kinerja Pegawai Unit Pelayanan Satu Atap (UPSA)
Kabupaten Bengkulu Utara

*Yos Sudarso D
Ridwan Nurazi
Trisna Murni*

Kepuasan Konsumen Terhadap Pelayanan Jasa Di Pelabuhan
Pulau Baai Bengkulu

*Edi Hariyanto
Lizar Alfansi
Soengkono*

Analisis Hubungan Perilaku Pemimpin Terhadap Kemampuan
Pegawai Di Lingkungan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten
Kaur

*Kulman
Ridwan Nurazi
Syamsul Bachri*

Analisis Penerapan Perda 07 Tahun 2009 Tentang Pembentukan
Organisasi Dan Tata Kerja Kantor Pelayanan Terpadu Satu Pintu
(KPTSP) Kabupaten Mukomuko

*Imam Kabut Sariadi
Ridwan Nurazi
Trisna Murni*



The Manager Review

Jurnal Ilmiah Manajemen

Penanggung-jawab : Prof. Lizar Alfansi, SE., MBA., Ph.D.

Ketua Dewan Redaksi : Dr. Slamet Widodo, MS

Sekretaris Dewan Redaksi : Sugeng Susetyo, S.E., M.Si

Dewan Redaksi:

1. Prof. Dr. Firmansyah
2. Prof. Dr. Darwin Sitompul
3. Prof. Dr. Yasri
4. Prof. Dr. Kamaludin, S.E., M.M.
5. Dr. Ridwan Nurazi, SE., M.Sc., Ak.
6. Dr. Fahrudin Js Pareke, S.E., M.Si.
7. Dr. Effed Darta Hadi, S.E., M.B.A.
8. Dr. Willy Abdillah, S.E., M.Sc

Staf Pelaksana:

1. Berto Usman, S.E., M.Sc.
2. Karona Cahya Susena, S.E., M.M.

SEMUA TULISAN YANG ADA DALAM JURNAL PENELITIAN BUKAN MERUP
CERMINAN SIKAP DAN ATAU PENDAPAT DEWAN REDAKSI
TANGGUNGJAWAB TERHADAP ISI DAN ATAU AKIBAT DARI TULISAN TET
TERLETAK PADA PENULIS

The Manager Review

Jurnal Ilmiah Manajemen



Volume 8, Nomor 1, April 2010

DAFTAR ISI

Analisis Budaya Kerja Pegawai Biro Pengelolaan Keuangan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Utara 1 - 10
 Penulis: Nurul Anwar AB, Varsono

Analisis Pencapaian Kinerja kegiatan dilingkungan Dinas Pertanian Kabupaten Bengkulu Utara 11 - 22
 Penulis: Hoko Hadiyanto, Rusdi

Analisis Kinerja Pegawai Unit Pelayanan Satu Atap (UJSA) Kabupaten Bengkulu Utara 23 - 34
 Penulis: Budarso D, Nurazi, Murni

UNIVERSITAS BENGLULU	
MAKESKIP MANAJEMEN	
No. KLASIFIKASI	
658	NO. DAFTAR BUKU
THE	
6	
C. 4	
ASAL BUKU	

Analisis Kepuasan Konsumen Terhadap Pelayanan Jasa Di Pelabuhan Pulau Baai Kabupaten Bengkulu Utara 35 - 41
 Penulis: Hariyanto, Alfiansi, Kono

Analisis Hubungan Perilaku Pemimpin Terhadap Kemampuan Pegawai Di Lingkungan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kaur 42 - 47
 Penulis: Nurazi, Achmad Bachri

DAFTAR ISI
 MERUPAKAN TETAP

Analisis Penerapan Perda 07 Tahun 2009 Tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Kantor Pelayanan Terpadu Satu Pintu (KPTSP) Kabupaten Bengkulu Utara 48 - 64
 Penulis: Kabut, Sariadi, Nurazi, Murni

ANALISIS BUDAYA KERJA PEGAWAI BIRO PENGELOLAAN KEUANGAN SEKRETARIAT DAERAH PROVINSI BENGKULU

Pebrianto

Syaiful Anwar AB dan Sri Warsono

Mahasiswa Program Pascasarjana Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi Universitas Bengkulu

ABSTRACT

The purpose of this research is to know the analyze of job culture of employee at Financial Division In Sekretariat Daerah Bengkulu Province. This research used descriptif analysis. This research used frequency distribution tabel, mean and interview result.

The data is used in this research was primary data, that collected by questioner and interview from employee at Financial Division In Sekretariat Daerah Provinsi Bengkulu Office. The number of sampel in this research are 80 respondents using cencus method. This analysis used described leader and employee's perception about job culture and interview result.

The result of this research shows that employee's job culture at Financial Division In Sekretariat Daerah Bengkulu Province Office is good. The recommendation of this research for increasing employee's job culture, Financial Division In Sekretariat Daerah Bengkulu Province give the freedom to employee for add some aplication of program can progres the job tool such as computer and laptop and give training continously.

Keywords: Job culture

PENDAHULUAN

Terciptanya pemerintahan yang baik dari sisi organisasi atau instansi pemerintah harus didukung dengan budaya kerja yang baik diterapkan oleh organisasi atau instansi pemerintah. Tentunya budaya kerja organisasi atau instansi pemerintah secara keseluruhan membutuhkan dukungan penerapan budaya kerja yang baik oleh para pegawainya dalam usaha pencapaian tujuan organisasi.

Budaya kerja adalah cara kerja sehari-hari yang bermutu dan selalu mendasari nilai-nilai yang penuh makna, sehingga menjadi motivasi, memberi inspirasi, untuk senantiasa bekerja lebih baik, dan memuaskan bagi masyarakat yang dilayani (Kepmenpan Nomor 25/KEP/M.PAN/04/2002). Selanjutnya, menurut Triguno (2004:3) budaya kerja merupakan suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi yang tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat, dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja.

Pencapaian tujuan organisasi Biro Pengelolaan Keuangan Sekretariat Daerah Provinsi Bengkulu merupakan salah satu tujuan utama organisasi. Sebagian besar pegawai mengaplikasikan budaya kerja yang baik terlihat dari sikap pegawai yang memang bertanggung jawab terhadap pekerjaan dengan cara menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Pegawai selalu berusaha untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik dengan penuh tanggung jawab. Tetapi disamping itu, pegawai Biro Pengelolaan Keuangan Sekretariat Daerah Provinsi Bengkulu sebagian kecil masih kurang disiplin yaitu terlambat datang ke kantor.

Selanjutnya, di Biro Pengelolaan Keuangan Sekretariat Daerah Provinsi Bengkulu masih kurang diberi keleluasaan dalam menjalankan prosedur kerja. Setiap pegawai harus mematuhi semua prosedur kerja yang telah ditetapkan, karena berkaitan dengan keuangan daerah yang harus dipertanggungjawabkan. Hal ini bisa dicontohkan pada pembuatan Surat Perintah

Pencairan Dana (SP2D) harus sesuai dengan prosedur kerja, semua persyaratan pencairan harus lengkap dan dikerjakan dengan benar.

Selain itu, ada sebagian kecil pegawai yang kurang mampu mewujudkan motivasi kerja yang positif (tanpa pamrih). Ini disebabkan ada pihak-pihak yang berkepentingan memberikan uang tips kepada pegawai. Tentunya hal ini akan berdampak tidak baik bagi Biro Pengelolaan Keuangan Sekretariat Daerah Provinsi Bengkulu.

RUMUSAN MASALAH

Dari latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana budaya kerja pegawai Biro Pengelolaan Keuangan Sekretariat Daerah Provinsi Bengkulu?

TINJAUAN LITERATUR

Budaya

Budaya (*culture*) merupakan identitas yang dimiliki suatu kelompok manusia. Kata *culture* ini diadaptasi dari bahasa Latin, yaitu *cult* yang berarti mendiami, mengerjakan, atau memuja, dan *are* yang berarti hasil dari sesuatu.

Menurut Poerwadarminta (1996) budaya adalah pikiran, akal, dan budi. Pikiran manusia adalah produk dari kemampuan berpikirnya. Pada pokoknya manusia itu mempunyai tiga kesanggupan (*ability*) yakni percaya, rasa, dan tahu. Artinya, manusia berpikir dan bekerja berpangkal tolak pada kepercayaannya, atas perannya, dan pengetahuannya.

Budaya Kerja

Budaya kerja merupakan suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi yang tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat, dan tindakan yang terwujud sebagai "kerja atau bekerja" (Triguno, 2004:3).

Dalam buku "Pedoman Pengembangan Budaya Kerja Aparatur", yang diterbitkan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara (2002), budaya kerja diartikan secara bervariasi dengan maksud yang sama. Beberapa pengertian budaya kerja yang terdapat dalam keputusan tersebut:

1. Budaya kerja adalah cara pandang seseorang dalam memberi makna terhadap kerja. Dengan demikian, budaya kerja merupakan cara pandang seseorang terhadap bidang yang ditekuninya dan prinsip-prinsip moral yang dimiliki, yang menumbuhkan keyakinan yang kuat atas dasar nilai-nilai yang diyakini, memiliki semangat yang tinggi dan bersungguh-sungguh untuk mewujudkan prestasi terbaik.
2. Budaya kerja aparatur adalah cara kerja sehari-hari yang bermutu dan selalu mendasari nilai-nilai yang penuh makna, sehingga menjadi motivasi, memberi inspirasi untuk senantiasa bekerja lebih baik.
3. Secara praktis dapat dikatakan bahwa budaya kerja mengandung beberapa pengertian, yaitu: a) Ada pola nilai, sikap, tingkah laku, hasil karya dan karya termasuk segala instrumen, sistem kerja, teknologi dan bahasa yang digunakan; b) Budaya berkaitan erat dengan persepsi terhadap nilai-nilai dan lingkungannya yang melahirkan makna dan pandangan hidup, yang akan mempengaruhi sikap dan tingkah laku dalam bekerja; c) Budaya merupakan hasil dari pengalaman hidup, kebiasaan-kebiasaan, serta proses seleksi (menerima atau menolak) norma yang ada dalam cara berinteraksi sosial atau menempatkan dirinya di tengah-tengah lingkungan kerja tertentu; d) Dalam proses

budaya terdapat saling mempengaruhi dan saling ketergantungan (interdependensi), baik sosial maupun lingkungan sosial.

Setiap aparatur negara dalam menunaikan tugas-tugas kerja seharusnya memiliki nilai-nilai budaya kerja. Adapun beberapa nilai budaya kerja (Kepmenpan Nomor 25/KEP/M.PAN/04/2002): a) Disiplin; b) Tanggung Jawab; c) Menunjukkan Keterampilan; d) Inovasi Kerja; e) Kematangan dan Kecerdasan Emosi; f) Kerjasama Horizontal; g) Kerjasama Vertikal; h) Partisipatif; i) Memposisikan Kerja Sebagai Tanggung Jawab; j) Motivasi.

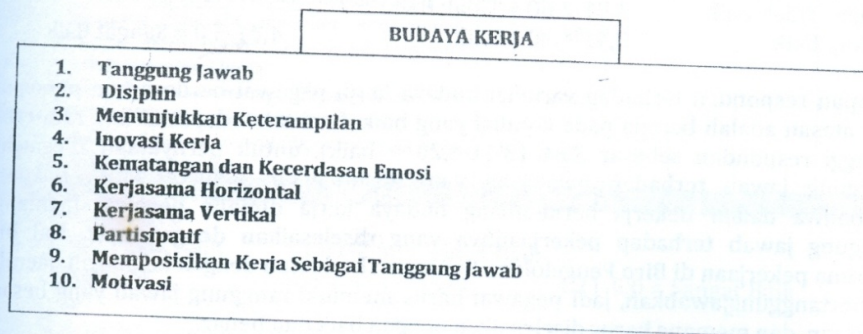
Terbentuknya Budaya Kerja

Budaya kerja terbentuk begitu satuan kerja atau organisasi itu berdiri. *"being developed as they learn to cope with problems of external adaption and internal integration"*, artinya pembentukan budaya kerja terjadi tatkala lingkungan kerja atau organisasi belajar menghadapi masalah, baik yang menyangkut perubahan-perubahan eksternal maupun internal yang menyangkut persatuan dan keutuhan organisasi (Sithi-Amnuai, Ndraha, 2003:31). Pembentukan budaya diawali oleh (para) pendiri (*founders*) atau pimpinan paling atas (*top management*) atau pejabat yang ditunjuk dimana besarnya pengaruh yang dimilikinya akan menentukan suatu cara tersendiri apa yang dijalankan dalam satuan kerja atau organisasi yang dipimpinnya.

Robbins (2006:214) menjelaskan bagaimana budaya kerja di bangun dan dipertahankan ditunjukkan dari filsafat pendiri atau pimpinannya. Selanjutnya budaya ini sangat dipengaruhi oleh kriteria yang digunakan dalam mempekerjakan pegawai. Bagaimana bentuk sosialisasi akan tergantung kesuksesan yang dicapai dalam menerapkan nilai-nilai dalam proses seleksi. Namun secara perlahan nilai-nilai tersebut dengan sendirinya akan terseleksi untuk melakukan penyesuaian terhadap perubahan yang pada akhirnya akan muncul budaya kerja yang diinginkan.

Froggatt (dalam Djatmiko, 2003) mengemukakan delapan prinsip yang dibutuhkan dalam menerapkan, budaya kerja yaitu: 1. Inisiatif (*Initiative*); 2. Kepercayaan (*Trust*); 3. Kesenangan (*Joy*); 4. Individualitas (*Individuality*); 5. Kesetaraan (*Equality*); 6. Dialog (*Dialogue*); 7. Hubungan Kerja (*Connectivity*); 8. Pilihan Tempat Kerja (*Workplace Options*).

Kerangka Analisis



Gambar 1. Kerangka Analisis

Berdasarkan gambar kerangka analisis di atas, dapat diketahui bahwa budaya kerja terbentuk dari, disiplin pegawai, tanggung jawab, menunjukkan keterampilan, inovasi kerja, kematangan dan kecerdasan emosi, kerjasama horizontal, kerjasama vertikal, partisipatif, memposisikan kerja sebagai tanggung jawab dan motivasi.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**Tanggapan Responden Terhadap Variabel Budaya Kerja Pegawai Berdasarkan Persepsi Pimpinan**

Berdasarkan hasil analisis distribusi frekuensi tanggapan responden berdasarkan persepsi pimpinan terhadap budaya kerja adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Budaya Kerja Pegawai Berdasarkan Persepsi Pimpinan

No	Pernyataan	Skor Jawaban					Rata-Rata
		SS	S	CS	TS	STS	
1	Pegawai disiplin dengan datang tepat waktu ke kantor dan menunaikan setiap tugas yang dibebankan kepadanya	11	39	30	-	-	3,76
2	Pegawai memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaan yang diselesaikan dengan baik	14	39	27	-	-	3,84
3	Pegawai diberikan keleluasaan untuk menunjukkan setiap keterampilan yang dimilikinya dalam menciptakan kualitas kerja	-	62	18	-	-	3,23
4	Pegawai diberikan keleluasaan atau diperbolehkan untuk menunjukkan setiap keterampilan kerja yang inovatif sehingga terjadi pengembangan kerja yang berkualitas	-	30	50	-	-	3,38
5	Pegawai dibekali dengan kematangan dan kecerdasan emosi dalam menghadapi setiap tantangan kerja	9	21	40	-	-	3,61
6	Pegawai mampu membangun kerjasama yang baik secara horizontal dengan sesama rekan kerja	12	36	32	-	-	3,75
7	Pegawai mampu membangun kerjasama yang baik secara vertikal dengan atasan	9	36	35	-	-	3,68
8	pegawai memiliki kemampuan partisipatif agar dalam penyelesaian setiap tanggung jawab terjadi sinkronisasi kerja	10	35	35	-	-	3,69
9	Pegawai mampu menempatkan atau memposisikan kerja sebagai tanggung jawab	4	55	21	-	-	3,79
10	Pegawai mewujudkan motivasi kerja yang positif (tanpa pamrih)	5	36	39	-	-	3,58
Rerata							3,62

Sumber : Penelitian, 2010

1,0-1,80 = Sangat Tidak Baik

1,81-2,60 = Tidak Baik

2,61-3,40 = Cukup Baik

3,41-4,20 = Baik

4,21-5,0 = Sangat Baik

Tanggapan responden terhadap variabel budaya kerja pegawai berdasarkan persepsi pimpinan atau atasan adalah berada pada kondisi yang baik. Dari tabel dapat dilihat rata-rata jawaban tertinggi responden sebesar 3,84 (3,41-4,20 = baik), untuk pernyataan "Pegawai memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaan yang diselesaikan dengan baik". Hal ini menandakan bahwa dalam bekerja berkembang budaya kerja dimana pegawai memang memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaannya yang diselesaikan dengan baik. Hal ini disebabkan karena pekerjaan di Biro Pengelolaan Keuangan berkaitan dengan keuangan daerah yang harus dipertanggungjawabkan, jadi pegawai harus memiliki tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaan, dan memang harus diselesaikan dengan baik dan benar.

Rata-rata jawaban terendah responden sebesar 3,23 (2,61-3,40 = Cukup Baik), untuk pernyataan "Pegawai diberikan keleluasaan untuk menunjukkan setiap keterampilan yang dimilikinya dalam menciptakan kualitas kerja", artinya rata-rata jawaban adalah baik. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai memang diberikan keleluasaan untuk menunjukkan setiap keterampilan yang dimilikinya dalam menciptakan kualitas kerja terutama dalam menggunakan peralatan kerja misalnya komputer atau laptop. Tetapi keleluasaan ini tidak berlaku terhadap prosedur kerja. Setiap pegawai harus mematuhi semua prosedur kerja yang telah ditetapkan.

Hal ini bisa dicontohkan pada pembuatan Surat Perintah Pencairan Dana (SP2D) harus sesuai dengan prosedur kerja, semua persyaratan pencairan harus lengkap dan dikerjakan dengan benar. Tanggapan rata-rata keseluruhan jawaban responden sebesar 3,62 ($3,41-4,20 = \text{baik}$), artinya rata-rata jawaban responden adalah baik. Hal ini menunjukkan bahwa di dalam bekerja, budaya kerja yang diterapkan dan diaplikasikan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari sudah baik dan tentu perlu terus ditingkatkan.

Tanggapan Responden Terhadap Variabel Budaya Kerja Pegawai Berdasarkan Persepsi Pegawai

Berdasarkan hasil analisis distribusi frekuensi tanggapan responden berdasarkan persepsi pegawai terhadap budaya kerja adalah sebagai berikut:

Tabel 2. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Budaya Kerja Pegawai Berdasarkan Persepsi Pegawai

No	Pernyataan	Skor Jawaban					Rata-Rata
		SS	S	CS	TS	STS	
1	Sebagai pegawai Saudara disiplin dengan datang tepat waktu ke kantor dan menunaikan setiap tugas yang dibebankan kepada Saudara	3	56	21	-	-	3,78
2	Sebagai pegawai Saudara memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaan yang diselesaikan dengan baik	8	53	19	-	-	3,86
3	Sebagai pegawai Saudara diberikan keleluasaan untuk menunjukkan setiap keterampilan yang dimiliki dalam menciptakan kualitas kerja	-	40	40	-	-	3,50
4	Sebagai pegawai Saudara diberikan keleluasaan atau diperbolehkan untuk menunjukkan setiap keterampilan kerja yang inovatif sehingga terjadi pengembangan kerja yang berkualitas	1	39	40	-	-	3,51
5	Sebagai pegawai Saudara dibekali dengan kematangan dan kecerdasan emosi dalam menghadapi setiap tantangan kerja	11	31	38	-	-	3,66
6	Sebagai pegawai Saudara mampu membangun kerjasama yang baik secara horizontal dengan sesama rekan kerja	-	59	21	-	-	3,74
7	Sebagai pegawai Saudara mampu membangun kerjasama yang baik, secara vertikal dengan atasan	2	57	21	-	-	3,76
8	Sebagai pegawai Saudara memiliki kemampuan partisipatif agar dalam penyelesaian setiap tanggung jawab terjadi sinkronisasi kerja	2	54	24	-	-	3,73
9	Sebagai pegawai Saudara mampu menempatkan atau memposisikan kerja sebagai tanggung jawab	21	26	33	-	-	3,85
10	Sebagai pegawai Saudara mewujudkan motivasi kerja yang positif (tanpa pamrih)	14	20	46	-	-	3,60
Rerata							3,69

Sumber : Penelitian, 2010

1,0-1,80 = Sangat Tidak Baik

1,81-2,60 = Tidak Baik

2,61-3,40 = Cukup Baik

3,41-4,20 = Baik

4,21-5,0 = Sangat Baik

Tanggapan responden terhadap variabel budaya kerja berdasarkan persepsi pegawai adalah berada pada kondisi yang baik. Dari tabel dapat dilihat rata-rata jawaban tertinggi responden sebesar 3,86 ($3,41-4,20 = \text{baik}$), untuk pernyataan "Sebagai pegawai Saudara memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaan yang diselesaikan dengan baik". Hal ini menandakan bahwa dalam bekerja berkembang budaya kerja dimana pegawai memang memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaan yang diselesaikan dengan baik. Hal ini disebabkan karena pekerjaan pegawai berkaitan dengan keuangan daerah atau keuangan rakyat sehingga

Hal ini bisa dicontohkan pada pembuatan Surat Perintah Pencairan Dana (SP2D) harus sesuai dengan prosedur kerja, semua persyaratan pencairan harus lengkap dan dikerjakan dengan benar. Tanggapan rata-rata keseluruhan jawaban responden sebesar 3,62 ($3,41-4,20 = \text{baik}$), artinya rata-rata jawaban responden adalah baik. Hal ini menunjukkan bahwa di dalam bekerja, budaya kerja yang diterapkan dan diaplikasikan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari sudah baik dan tentu perlu terus ditingkatkan.

Tanggapan Responden Terhadap Variabel Budaya Kerja Pegawai Berdasarkan Persepsi Pegawai

Berdasarkan hasil analisis distribusi frekuensi tanggapan responden berdasarkan persepsi pegawai terhadap budaya kerja adalah sebagai berikut:

Tabel 2. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Budaya Kerja Pegawai Berdasarkan Persepsi Pegawai

No	Pernyataan	Skor Jawaban					Rata-Rata
		SS	S	CS	TS	STS	
1	Sebagai pegawai Saudara disiplin dengan datang tepat waktu ke kantor dan menunaikan setiap tugas yang dibebankan kepada Saudara	3	56	21	-	-	3,78
2	Sebagai pegawai Saudara memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaan yang diselesaikan dengan baik	8	53	19	-	-	3,86
3	Sebagai pegawai Saudara diberikan keleluasaan untuk menunjukkan setiap keterampilan yang dimiliki dalam menciptakan kualitas kerja	-	40	40	-	-	3,50
4	Sebagai pegawai Saudara diberikan keleluasaan atau diperbolehkan untuk menunjukkan setiap keterampilan kerja yang inovatif sehingga terjadi pengembangan kerja yang berkualitas	1	39	40	-	-	3,51
5	Sebagai pegawai Saudara dibekali dengan kematangan dan kecerdasan emosi dalam menghadapi setiap tantangan kerja	11	31	38	-	-	3,66
6	Sebagai pegawai Saudara mampu membangun kerjasama yang baik secara horizontal dengan sesama rekan kerja	-	59	21	-	-	3,74
7	Sebagai pegawai Saudara mampu membangun kerjasama yang baik, secara vertikal dengan atasan	2	57	21	-	-	3,76
8	Sebagai pegawai Saudara memiliki kemampuan partisipatif agar dalam penyelesaian setiap tanggung jawab terjadi sinkronisasi kerja	2	54	24	-	-	3,73
9	Sebagai pegawai Saudara mampu menempatkan atau memposisikan kerja sebagai tanggung jawab	21	26	33	-	-	3,85
10	Sebagai pegawai Saudara mewujudkan motivasi kerja yang positif (tanpa pamrih)	14	20	46	-	-	3,60
Rerata							3,69

Sumber : Penelitian, 2010

1,0-1,80 = Sangat Tidak Baik

1,81-2,60 = Tidak Baik

2,61-3,40 = Cukup Baik

3,41-4,20 = Baik

4,21-5,0 = Sangat Baik

Tanggapan responden terhadap variabel budaya kerja berdasarkan persepsi pegawai adalah berada pada kondisi yang baik. Dari tabel dapat dilihat rata-rata jawaban tertinggi responden sebesar 3,86 ($3,41-4,20 = \text{baik}$), untuk pernyataan "Sebagai pegawai Saudara memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaan yang diselesaikan dengan baik". Hal ini menandakan bahwa dalam bekerja berkembang budaya kerja dimana pegawai memang memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaan yang diselesaikan dengan baik. Hal ini disebabkan karena pekerjaan pegawai berkaitan dengan keuangan daerah atau keuangan rakyat sehingga

Hal ini bisa dicontohkan pada pembuatan Surat Perintah Pencairan Dana (SP2D) harus sesuai dengan prosedur kerja, semua persyaratan pencairan harus lengkap dan dikerjakan dengan benar. Tanggapan rata-rata keseluruhan jawaban responden sebesar 3,62 ($3,41-4,20 = \text{baik}$), artinya rata-rata jawaban responden adalah baik. Hal ini menunjukkan bahwa di dalam bekerja, budaya kerja yang diterapkan dan diaplikasikan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari sudah baik dan tentu perlu terus ditingkatkan.

Tanggapan Responden Terhadap Variabel Budaya Kerja Pegawai Berdasarkan Persepsi Pegawai

Berdasarkan hasil analisis distribusi frekuensi tanggapan responden berdasarkan persepsi pegawai terhadap budaya kerja adalah sebagai berikut:

Tabel 2. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Budaya Kerja Pegawai Berdasarkan Persepsi Pegawai

No	Pernyataan	Skor Jawaban					Rata-Rata
		SS	S	CS	TS	STS	
1	Sebagai pegawai Saudara disiplin dengan datang tepat waktu ke kantor dan menunaikan setiap tugas yang dibebankan kepada Saudara	3	56	21	-	-	3,78
2	Sebagai pegawai Saudara memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaan yang diselesaikan dengan baik	8	53	19	-	-	3,86
3	Sebagai pegawai Saudara diberikan keleluasaan untuk menunjukkan setiap keterampilan yang dimiliki dalam menciptakan kualitas kerja	-	40	40	-	-	3,50
4	Sebagai pegawai Saudara diberikan keleluasaan atau diperbolehkan untuk menunjukkan setiap keterampilan kerja yang inovatif sehingga terjadi pengembangan kerja yang berkualitas	1	39	40	-	-	3,51
5	Sebagai pegawai Saudara dibekali dengan kematangan dan kecerdasan emosi dalam menghadapi setiap tantangan kerja	11	31	38	-	-	3,66
6	Sebagai pegawai Saudara mampu membangun kerjasama yang baik secara horizontal dengan sesama rekan kerja	-	59	21	-	-	3,74
7	Sebagai pegawai Saudara mampu membangun kerjasama yang baik, secara vertikal dengan atasan	2	57	21	-	-	3,76
8	Sebagai pegawai Saudara memiliki kemampuan partisipatif agar dalam penyelesaian setiap tanggung jawab terjadi sinkronisasi kerja	2	54	24	-	-	3,73
9	Sebagai pegawai Saudara mampu menempatkan atau memposisikan kerja sebagai tanggung jawab	21	26	33	-	-	3,85
10	Sebagai pegawai Saudara mewujudkan motivasi kerja yang positif (tanpa pamrih)	14	20	46	-	-	3,60
Rerata							3,69

Sumber : Penelitian, 2010

1,0-1,80 = Sangat Tidak Baik

1,81-2,60 = Tidak Baik

2,61-3,40 = Cukup Baik

3,41-4,20 = Baik

4,21-5,0 = Sangat Baik

Tanggapan responden terhadap variabel budaya kerja berdasarkan persepsi pegawai adalah berada pada kondisi yang baik. Dari tabel dapat dilihat rata-rata jawaban tertinggi responden sebesar 3,86 ($3,41-4,20 = \text{baik}$), untuk pernyataan "Sebagai pegawai Saudara memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaan yang diselesaikan dengan baik". Hal ini menandakan bahwa dalam bekerja berkembang budaya kerja dimana pegawai memang memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaan yang diselesaikan dengan baik. Hal ini disebabkan karena pekerjaan pegawai berkaitan dengan keuangan daerah atau keuangan rakyat sehingga

Pembahasan

Berdasarkan data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner, maka data dapat diketahui karakteristik demografi responden pada penelitian ini sebanyak 50 orang responden laki-laki, sedangkan responden yang berjenis kelamin perempuan hanya 30 orang. Selanjutnya karakteristik responden berdasarkan rentang usia, sebagian besar responden berada pada rentang usia 31-40 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden yang diteliti adalah pegawai yang memiliki energi yang tinggi dalam melakukan pekerjaan. Dengan demikian, diharapkan pegawai Biro Pengelolaan Keuangan Sekretariat Daerah Provinsi Bengkulu disiplin dalam bekerja. Rentang usia 31-40 tahun termasuk dalam kategori usia yang matang sehingga diharapkan mampu membangun kerjasama yang baik secara horizontal dengan sesama rekan kerja dan membangun kerjasama yang baik secara vertikal dengan atasan.

Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan dapat diketahui bahwa latar belakang pendidikan sebagian besar responden adalah sarjana (S1). Dengan tingkat latar belakang pendidikan yang tinggi diharapkan pegawai mampu bertanggungjawab terhadap pekerjaan yang diselesaikan dengan baik, dan menunjukkan setiap keterampilan kerja dalam menciptakan kualitas kerja.

Karakteristik responden berdasarkan kepangkatan/golongan, sebagian besar responden berada pada kepangkatan/golongan III. Karakteristik responden berdasarkan rentang masa kerja, sebagian besar responden berada pada rentang masa kerja 6-10 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden yang diteliti sudah bekerja cukup lama di Biro Pengelolaan Keuangan Sekretariat Daerah Provinsi Bengkulu, maka diharapkan pegawai mampu mengerjakan tugasnya dengan baik, karena memiliki pengetahuan dan pengalaman kerja cukup. Pegawai bisa menunjukkan keterampilan kerja dalam menciptakan kualitas kerja. Pegawai juga mampu membangun kerjasama yang baik dengan sesama rekan kerja dan atasan, serta bertanggung jawab.

Berdasarkan tanggapan responden terhadap variabel budaya kerja menurut persepsi pimpinan berada pada kondisi baik. Namun ada hal yang masih perlu diperhatikan karena budaya kerjanya masih dianggap belum maksimal. Hal ini dapat ditunjukkan dari masih ada sebagian kecil pegawai yang datang terlambat dengan alasan lembur hingga tengah malam sehingga kesiangian dan terlambat datang ke kantor. Selanjutnya, pegawai kurang diberi keleluasaan untuk menunjukkan setiap keterampilan yang dimiliki dalam menciptakan kualitas kerja karena harus mematuhi seluruh prosedur kerja yang berlaku.

Sama halnya dengan tanggapan responden terhadap variabel budaya kerja menurut persepsi pimpinan, menurut persepsi pegawai budaya kerja berada pada kondisi baik. Namun ada hal yang masih perlu diperhatikan karena budaya kerjanya masih dianggap belum maksimal. Hal ini tercermin dari pegawai kurang diberi keleluasaan untuk menunjukkan setiap keterampilan yang dimiliki dalam menciptakan kualitas kerja karena harus mematuhi seluruh prosedur kerja yang berlaku.

Berdasarkan hasil wawancara pimpinan dan pegawai, sebagian besar pegawai disiplin dalam bekerja dengan datang tepat waktu dan menyelesaikan pekerjaan hingga selesai. Pegawai memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaan yang diselesaikan dengan baik, mengikuti prosedur kerja yang berlaku. Selanjutnya, pegawai mampu bekerjasama baik dengan rekan sekerja, dan mampu membangun motivasi kerja yang positif (tanpa pamrih) karena memang di Biro Pengelolaan Keuangan Sekretariat Daerah Provinsi Bengkulu pegawai memperoleh insentif. Tetapi masih ada pegawai yang menerima tips berupa uang sebelum proses pengerjaan Surat Perintah Pencairan Dana (SP2D) selesai dikerjakan dan pegawai mendahulukan pengerjaan SP2Dnya di bandingkan dengan SP2D milik pihak lain yang tidak memberikan tips. Selanjutnya, masih ada hal yang dianggap kurang maksimal yaitu tidak adanya kebebasan pegawai dalam menggunakan keterampilan karena pegawai harus mengikuti dan mematuhi prosedur kerja yang berlaku. Keleluasaan berlaku hanya sebatas keterampilan

Pembahasan

Berdasarkan data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner, maka data dapat diketahui karakteristik demografi responden pada penelitian ini sebanyak 50 orang responden laki-laki, sedangkan responden yang berjenis kelamin perempuan hanya 30 orang. Selanjutnya karakteristik responden berdasarkan rentang usia, sebagian besar responden berada pada rentang usia 31-40 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden yang diteliti adalah pegawai yang memiliki energi yang tinggi dalam melakukan pekerjaan. Dengan demikian, diharapkan pegawai Biro Pengelolaan Keuangan Sekretariat Daerah Provinsi Bengkulu disiplin dalam bekerja. Rentang usia 31-40 tahun termasuk dalam kategori usia yang matang sehingga diharapkan mampu membangun kerjasama yang baik secara horizontal dengan sesama rekan kerja dan membangun kerjasama yang baik secara vertikal dengan atasan.

Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan dapat diketahui bahwa latar belakang pendidikan sebagian besar responden adalah sarjana (S1). Dengan tingkat latar belakang pendidikan yang tinggi diharapkan pegawai mampu bertanggungjawab terhadap pekerjaan yang diselesaikan dengan baik, dan menunjukkan setiap keterampilan kerja dalam menciptakan kualitas kerja.

Karakteristik responden berdasarkan kepangkatan/golongan, sebagian besar responden berada pada kepangkatan/golongan III. Karakteristik responden berdasarkan rentang masa kerja, sebagian besar responden berada pada rentang masa kerja 6-10 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden yang diteliti sudah bekerja cukup lama di Biro Pengelolaan Keuangan Sekretariat Daerah Provinsi Bengkulu, maka diharapkan pegawai mampu mengerjakan tugasnya dengan baik, karena memiliki pengetahuan dan pengalaman kerja cukup. Pegawai bisa menunjukkan keterampilan kerja dalam menciptakan kualitas kerja. Pegawai juga mampu membangun kerjasama yang baik dengan sesama rekan kerja dan atasan, serta bertanggung jawab.

Berdasarkan tanggapan responden terhadap variabel budaya kerja menurut persepsi pimpinan berada pada kondisi baik. Namun ada hal yang masih perlu diperhatikan karena budaya kerjanya masih dianggap belum maksimal. Hal ini dapat ditunjukkan dari masih ada sebagian kecil pegawai yang datang terlambat dengan alasan lembur hingga tengah malam sehingga kesiang dan terlambat datang ke kantor. Selanjutnya, pegawai kurang diberi keleluasaan untuk menunjukkan setiap keterampilan yang dimiliki dalam menciptakan kualitas kerja karena harus mematuhi seluruh prosedur kerja yang berlaku.

Sama halnya dengan tanggapan responden terhadap variabel budaya kerja menurut persepsi pimpinan, menurut persepsi pegawai budaya kerja berada pada kondisi baik. Namun ada hal yang masih perlu diperhatikan karena budaya kerjanya masih dianggap belum maksimal. Hal ini tercermin dari pegawai kurang diberi keleluasaan untuk menunjukkan setiap keterampilan yang dimiliki dalam menciptakan kualitas kerja karena harus mematuhi seluruh prosedur kerja yang berlaku.

Berdasarkan hasil wawancara pimpinan dan pegawai, sebagian besar pegawai disiplin dalam bekerja dengan datang tepat waktu dan menyelesaikan pekerjaan hingga selesai. Pegawai memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaan yang diselesaikan dengan baik, mengikuti prosedur kerja yang berlaku. Selanjutnya, pegawai mampu bekerjasama baik dengan rekan sekerja, dan mampu membangun motivasi kerja yang positif (tanpa pamrih) karena memang di Biro Pengelolaan Keuangan Sekretariat Daerah Provinsi Bengkulu pegawai memperoleh insentif. Tetapi masih ada pegawai yang menerima tips berupa uang sebelum proses pengerjaan Surat Perintah Pencairan Dana (SP2D) selesai dikerjakan dan pegawai mendahulukan pengerjaan SP2Dnya di bandingkan dengan SP2D milik pihak lain yang tidak memberikan tips. Selanjutnya, masih ada hal yang dianggap kurang maksimal yaitu tidak adanya kebebasan pegawai dalam menggunakan keterampilan karena pegawai harus mengikuti dan mematuhi prosedur kerja yang berlaku. Keleluasaan berlaku hanya sebatas keterampilan

Sekretariat Daerah Provinsi Bengkulu perlu melakukan pengadaan alat sensor sidik jari khusus untuk pegawai Biro Pengelolaan Keuangan Sekretariat Daerah Provinsi Bengkulu serta mewajibkan pegawai melakukan absensi, sehingga dapat diketahui tingkat kehadiran dan keterlambatan pegawai. Biro Pengelolaan Keuangan Sekretariat Daerah Provinsi Bengkulu melalui atasan memberikan teguran terhadap pegawai yang sering tidak hadir dan terlambat datang ke kantor tanpa alasan yang tidak jelas.

2. Selanjutnya, berkaitan dengan kurangnya keleluasaan untuk menunjukkan keterampilan yang dimilikinya dalam menciptakan kualitas kerja dan pengembangan kualitas hasil kerja. Hal yang dapat dilakukan Biro Pengelolaan Keuangan Sekretariat Daerah Provinsi Bengkulu yaitu dengan cara memberikan keleluasaan kepada pegawai untuk memasukkan berbagai aplikasi dan program yang memang dapat membantu mempercepat penyelesaian pekerjaan pada alat kerja seperti komputer dan sebagainya misalnya mengganti program *Microsoft XP 2003* dengan *Wind 7* agar kerja komputer lebih cepat dan mengurangi gangguan pada komputer tanpa menyalahi prosedur kerja dan format kerja yang sudah ada.
3. Selain itu, masih untuk meningkatkan keleluasaan menunjukkan keterampilan dalam menciptakan kualitas kerja pegawai perlu diberikan diklat-diklat yang diselenggarakan oleh Biro Pengelolaan Keuangan Sekretariat Daerah Provinsi Bengkulu bekerjasama dengan Departemen Keuangan berupa pemberian diklat pelatihan dan penggunaan alat komputer standar yaitu Sistem Manajemen Keuangan Daerah (Samkeuda) kepada pegawai secara bergantian. Diharapkan pegawai dapat memiliki dan menunjukkan keterampilan standar dalam menciptakan kualitas kerja dan pengembangan kualitas kerja.
4. Berdasarkan hasil penelitian budaya kerja pegawai Biro Pengelolaan Keuangan Sekretariat Daerah Provinsi Bengkulu sudah baik. Tetapi hasil penelitian ini hanya didasarkan pendapat atau persepsi Kepala Biro dan pegawai Biro Pengelolaan Keuangan Sekretariat Daerah Provinsi Bengkulu, tanpa melibatkan pihak ketiga yang bersentuhan langsung dengan Biro Pengelolaan Keuangan Sekretariat Daerah Provinsi Bengkulu. Dengan demikian pada penelitian berikutnya yang juga akan meneliti tentang budaya kerja pegawai Biro Pengelolaan Keuangan Sekretariat Daerah Provinsi Bengkulu disarankan untuk melibatkan pihak ketiga yang bersentuhan langsung dengan Biro Pengelolaan Keuangan Sekretariat Daerah Provinsi Bengkulu. Hal ini berguna untuk lebih mendapatkan hasil penelitian yang lebih nyata tentang budaya kerja pegawai Biro Pengelolaan Keuangan Sekretariat Daerah Provinsi Bengkulu.

DAFTAR PUSTAKA

- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara RI Nomor 25/KEP/M.PAN/01/2000 tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Negara, Jakarta.
- Robbins, P. Stephen. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Lengkap Bahasa Indonesia Jakarta: Indeks, Kelompok Gramedia.
- Singarimbun, M dan Effendi. 1995. *Metode Penelitian Survey*. Jakarta. LP3ES.
- Sithi-Amnuai dan Ndraha. 2003. *The Effects of Performance Measurement and Compensation on Motivation and Emperical Study, Conference of The Performance Measurement Association in Boston* pp. 1-34.
- Triguno. 2004. *Budaya Kerja : Menciptakan Lingkungan Yang Kondusif Untuk Meningkatkan Produktivitas Kerja*, Ed 6. Jakarta. PT. Golden Terayon Press.